Deuxième rencontre

Association des Régions de France

et **Réseau Aract / Anact**

25 initiatives régionales pour

L'innovation sociale au service du développement territorial

mardi 26 mars 2013

Conseil régional de la Région **Centre**

9 rue Saint Pierre Lentin à Orléans

Introduction

Décentralisation, qualité de vie au travail et performance

Le 1er février 2011 se tenait au Conseil Régional de Franche Comté la première rencontre entre les ARACT et les Conseils Régionaux. Cette réunion a été très fructueuse et promise à une suite. Comme le déclarait Claude Gewerc, Président du Conseil Régional de Picardie, « les entreprises qui réussissent sont celles qui développent de bonnes pratiques sociales ».
En écho, Jean-Luc Vergne, Directeur général des Ressources Humaines de BPCE et Président du Conseil d'Administration de l'ANACT ajoutait que « la qualité de vie au travail contribue à l'efficacité économique des entreprises et des territoires et souhaitait que de nouvelles initiatives puissent être prises par les Conseils Régionaux et les ARACT ».
Marie-Guitte Duffay, présidente du Conseil régional de Franche Comté, précisait le mode d'emploi de la coopération Conseils Régionaux-ARACT. « La Région, seule, ne peut pas faire grand chose. La nécessaire innovation sociale ne se fait pas sans les partenaires sociaux » et d'ajouter « les régions accompagnent l'innovation technologique, elles doivent faire de même pour l'innovation sociale. L'ARF est en recherche de partenariat pour développer cette innovation sociale. Le Réseau ANACT peut nous aider ».

En 2 ans, depuis cette date, des prolongements ou projets nouveaux engageant les Conseils Régionaux et les ARACT se sont fait jour. Ils confirment la volonté de faire le lien entre développement social et performance économique. Souvent, cette relation n'est pas exclusive ; l'État y est associé, ainsi que d'autres institutions.
Les initiatives conduites en commun portent souvent sur le moment clé du nouveau projet de l'entreprise. L'introduction de nouvelles technologies sera examinée sous l'angle de l'organisation du travail pour prendre en compte les hommes et les femmes qui s'en serviront. Dans d'autres cas, les aides au développement s'intéresseront également à l'organisation du travail et à la qualité de vie au travail.
Ailleurs, c'est autour de la mobilisation d'un territoire et de ses acteurs que réside le développement. L'ARACT participe à l'émergence et à la conduite de projets visant à faire le lien entre travail et emploi.
Outre ces projets, on trouve également dans ce guide, des initiatives portant appui à des branches régionales, visant à prendre en charge l'égalité professionnelle, l'égalité des chances et le vieillissement actif, construisant ou repérant les innovations sociales ou encore cherchant à promouvoir de nouvelles relations sociales.
Chaque fois, les jeux d'acteurs sont complexes, les compromis difficiles à trouver. Le portage politique des ARACT par les partenaires sociaux permet de trouver des solutions équilibrées intégrant les différents points de vue.

La rencontre d'Orléans, ce 26 mars 2013 doit permettre de mieux partager ces actions partenariales et d'examiner ensemble les perspectives ouvertes par une nouvelle étape de décentralisation renforçant les responsabilités économiques et sociales des Régions.

Remerciements

Remerciements pour la préparation de la deuxième rencontre des Conseils Régionaux et des ARACT à :

- Anne Wintrebert, Conseillère à l'emploi, la Formation Professionnelle et l'économie sociale et solidaire, ARF ;
- Erwan Salmon, Conseiller au Développement économique, à l'enseignement supérieur, à la Recherche et aux TIC, ARF ;
- Marie-Madeleine Mialot, Vice-présidente, Conseil Régional du Centre ;
- Ida Bracquemond, Chargée de mission, Conseil Régional du Centre ;
- Julien Thomas, Conseiller au Cabinet du Président, Conseil Régional du Centre ;
- Patrice Laur, Directeur, ARACT Centre ;
- Didier Thomas, Directeur, ARACT Franche-Comté ;
- Joël Maline, Directeur, ARACT BAsse-Normandie ;
- Laurent Balas, Directeur, ARACT Rhône-Alpes ;
- Patrick Raillard, Directeur, ARACT Haute-Normandie ;
- Philippe Bonnot, Directeur, ARACT Limousin ;
- Stéphanie Da Costa, Responsable département Transfert et Communication, ANACT ;
- Joëlle Alphonsine, Chargée de communication, Département Transfert et Communication, ANACT ;
- Christian Mahoukou, Chargé d'édition, Département Transfert et Communication, ANACT ;
- Laure de Vergnette, Assistante, Direction des Politiques de Transfert, ANACT ;
- Jean-Paul Peulet, Responsable de la Coordination du Réseau, ANACT.

Sommaire

Régions	Titres	page
Aquitaine	Conduite de projets d'investissement	05
Auvergne	Autodiagnostic : les clés d'une intégration réussie. Évaluer et réusssir l'intégration des nouveaux embauchés dans les industries agroalimentaires	07
Basse-Normandie	Travail et emploi dans le secteur sanitaire, social et medico-social	09
Bourgogne	Outils de sensibilisation et d'action pour les manageurs et dirigeants de PME-TPE confrontés au vieillissement des équipes de salariés	11
Bretagne	Outils de sensibilisation et d'action pour les manageurs et dirigeants de PME-TPE confrontés au vieillissement des équipes de salariés	13
Centre	Intégration et fidélisation des salariés : Levier de performance de l'entreprise et du territoire	15
Champagne-Ardenne	Évaluation du dispositif ARCHE (Aide Régionale au Conseil en stratégie et ressources Humaines en Entreprise)	17
Corse	Action collective TMS avec les artisans bouchers : enjeu de développement d'une filière stratégique pour le territoire	19
Franche-Comté	Rally'nov, rallye de l'innovation sociale en Franche Comté	21
Guadeloupe	Carrefour social : un espace d'échanges pour renforcer le partenariat social territorial et traiter des conditions de travail	23
Guyane	Sensibiliser, former et accompagner les jeunes entrepreneurs au management durable des RH	25
Haute-Normandie	Un Kit pour favoriser l'Egalité professionnelle	27
Ile de France	Animation du Plan régional d'égalité d'accès à l'emploi et dans le travail en Ile-de- France	29
La Réunion	Appui au développement d'une politique régionale de formation cohérente	31
Languedoc-Roussillon	anticiper-pour-réussir.fr : Prévenir les risques économiques et sociaux des entreprises	33
Limousin	Diagnostics ressources humaines et conditions de travail dans le cadre des aides aux entreprises de la région Limousin	35
Lorraine	Agir sur la fidélisation dans les TPE : l'exemple de la coiffure	37

Régions	Titres	page
Martinique	Dialogue social territorial : Partenariat démocratie sociale / démocratie politique pour la compétitivité territoriale	39
Midi-Pyrénées	Appui aux Maisons Communes Emploi Formation en matière de déploiement de la GPEC territoriale	41
Nord-Pas de Calais	Introduction des TIC et des Technologies innovantes dans les organisations et enjeux sur le facteur humain	43
Pays de la Loire	Les conditions de travail, un nouveau levier du Schéma de l'économie et de l'emploi durables des Pays de la Loire	45
Picardie	Les conditions de travail pour l'attractivité des métiers de la maintenance éolienne	47
Poitou-Charentes	Partenariat Région Poitou-Charentes - Aract pour favoriser l'émergence de projets socialement innovants	49
Provence-Alpes-Côte d'Azur	Dispositif IRIS - Les caves viticoles du Var coopèrent pour la prévention	51
Rhône-Alpes	Mission d'Animation Régionale pour l'Egalité Professionnelle entre les femmes et les hommes - MAREP, Rhône-Alpes	53

Conduite de projets d'investissement

Résumé : Accompagner les PME qui s'engagent dans de nouveaux processus organisationnels en lien avec des investissements industriels, informatiques ou architecturaux afin qu'elles intègrent les conditions de travail comme leviers d'une véritable performance économique et sociale.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

Dans le contexte actuel de crise économique, les questions de la performance et de l'attractivité sont devenues un enjeu de survie pour les entreprises. Cette performance se traduit bien souvent par la volonté de faire évoluer les organisations, notamment dans les PME.

L'Aract accompagne les entreprises qui investissent dès le démarrage de la réflexion en accompagnant les porteurs de projets pour leur permettre de :

- Réussir un investissement en intégrant « la dimension travail » pour anticiper les conséquences sur l'organisation, les compétences, le management, les conditions de travail, gages de performance et de qualité de vie au travail.
- Apprendre à intégrer cette dimension dans les projets, de la phase de conception à la phase mise en œuvre et dans l'évaluation.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

L'accompagnement de l'Aract vise à :

- Orienter le chef de projet vers une démarche projet/investissement intégrant la question des conditions de travail et du facteur humain.
- Aider l'entreprise à définir sa problématique par un recueil des points de vue des acteurs concernés par le projet (direction, managers, CHSCT, salariés…).
- Construire avec les acteurs un référentiel commun.
- Veiller à la cohérence de l'investissement avec les orientations et la stratégie de l'entreprise, et faciliter l'ingénierie financière en jouant un rôle de relais technique et opérationnel en région.
- Anticiper et prendre en compte les effets de l'investissement sur l'organisation, les métiers, les conditions de réalisation du travail.

L'Aract s'attache à travailler en partenariat avec l'ensemble des acteurs du développement économique régionaux.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Une quinzaine de PME aquitaines bénéficient chaque année de l'accompagnement de l'Aract.

Pour les différentes entreprises que l'Aract a accompagnées, la prise en compte du facteur humain et de l'amélioration des conditions de travail dans le cadre des projets d'investissements a permis d'influer sensiblement sur la structuration, la gestion et la réussite des projets. L'accompagnement de l'Aract a permis de travailler notamment sur :

- l'organisation du travail,
- la répartition du temps de travail,
- le management : reconnaissance et professionnalisation des managers de proximitél,
- la diminution de la résistance au changement, le gain de temps et d'opérationnalité dans la mise en place des installations nouvelles grâce à l'implication des acteurs dès le démarrage du projet,
- l'augmentation sensible de la satisfaction au travail de salariés qui ont pu s'exprimer et être entendus,
- la prise en compte de l'évolution nécessaire des compétences en amont de l'installation de nouveaux matériels et de fait la professionnalisation tout au long de la conception.

- l'amélioration de la dynamique collective,
- le gain financier grâce à l'anticipation sur des aménagements qui auraient été à réajuster si la question des conditions de travail n'avait pas été posée en amont,
- le montage et la gestion de dossiers d'aides financières, souvent complexes pour une équipe administrative réduite au sein d'une PME.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins...) :

Un projet d'investissement engage l'avenir de l'entreprise. Le projet doit être réalisé pour atteindre les objectifs économiques que l'entreprise s'est fixé mais également en concevant des situations de travail qui n'altèrent pas la santé des salariés et dans lesquelles ces dernier puissent exercer leurs compétences sur le plan individuel comme collectif.

Et pourtant, la prise en compte, en amont, du facteur humain reste encore secondaire pour les porteurs de projets dans les entreprises et les partenaires externes soutenant ces projets. Pourtant, il est prouvé aujourd'hui que traiter des questions de travail engage les acteurs dans une véritable dynamique sociale, gage d'implication et de performance.

Le paritarisme porté par l'Aract qui induit une co-construction interne du projet entre l'ensemble des acteurs (direction, managers, CHSCT, IRP, salariés…) est un gage d'implication et de réussite.

La participation active des futurs utilisateurs permet d'enrichir le projet ; la connaissance de leurs besoins et méthodes de travail est une condition nécessaire pour réussir.

Le conseil régional de l'Aquitaine poursuit en 2013 le financement de cette action. Le traitement des questions de l'organisation du travail et de l'amélioration des conditions de travail est un levier de performance économique et d'innovation sociale que les animateurs du développement régional savent utiliser.

Contact :

Aract : Dominique BARADAT - d.baradat@anact.fr
Xavier MERLIN - x.merlin@anact.fr

Conseil régional : David RAYMOND - david.raymond@aquitaine.fr
Hervé JOULIA - herve.joulia@aquitaine.fr

Autodiagnostic : les clés d'une intégration réussie. Évaluer et réusssir l'intégration des nouveaux embauchés dans les industries agroalimentaires

Résumé : Une action collective a été réalisée en partenariat avec le conseil régional et l'URIAA. Elle avait pour objectif de favoriser l'attractivité et l'amélioration des conditions de travail dans les industries agroalimentaires par l'intégration des salariés. Une brochure, financée par le Fonds social européen et la Direccte, vise aujourd'hui à transférer les méthodes issues de cette action.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

L'intégration est un enjeu essentiel d'attractivité et de fidélisation pour le secteur. Amener les entreprises à réfléchir sur leurs pratiques d'intégration pour améliorer les conditions de travail de tous les salariés et maintenir la performance de l'entreprise, tel était l'enjeu de ce projet.

Ainsi, considérer les particularités de l'activité et les conditions de travail des nouveaux salariés, constitue un levier de progrès pour une intégration réussie.

Etapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Il s'agit de poursuivre le transfert des éléments de méthode sur l'intégration des nouveaux salariés par l'organisation de réunions à destination des entreprises du secteur et la diffusion de l'outil d'autodiagnostic au plus grand nombre.

Réalisé en partenariat avec l'URIAA, cet outil comprend :

- des éléments de méthode sur l'accueil et l'intégration des salariés au regard de l'activité et de l'organisation de l'entreprise,
- un questionnaire d'autodiagnostic accompagné de préconnisations sur les conditions d'une intégration réussie des nouveaux embauchés.

L'ensemble de ce projet a été suivi par un comité de pilotage comprenant, les financeurs, la branche et les partenaires sociaux.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Ces éléments de méthode ont permis aux premières entreprises d'établir un état des lieux de leurs pratiques, d'optimiser leurs procédures d'intégration en tenant compte des métiers, de l'organisation, des conditions de travail et des objectifs de compétitivité.

L'outil a été présenté aux entreprises ayant participé à l'action et à la branche. Une manifestion est prévue au premier semestre 2013 pour diffuser plus largement cet autodiagnostic aux entreprises du secteur et déployer des actions concrètes en adéquation avec leurs préoccupations d'attractivité et de conditions de travail.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins, ...) :

Facteurs clés de succés :

- Un partenariat suivi avec la branche
- La mobilistion de différents points de vue et compétences : compétences thématiques, communication (en interne et externe), connaissance du secteur et des entreprises.

Freins :

Mobilisation sur une approche innovante (notamment par rapport au profil des entreprises, peu structurées en matière de RH), ce qui a nécéssité un travail important sur le contenu et la forme du support à produire.

Contact :

ARACT : Barbara GUERNIOU - b.guerniou@anact.fr

Conseil Régional : Dominique GIRONDE - d.gironde@cr-auvergne.fr

Travail et emploi dans le secteur sanitaire, social et medico-social

Résumé : Le Conseil Régional de Basse Normandie accompagne l'Aract dans une action expérimentale de Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences (GTEC), à l'échelle d'un Pays, dans le secteur sanitaire, social et médico-social, que portent l'URIOPSS, la CRESS et le C2RA de Basse-Normandie.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

Face aux constats observés sur le territoire du pays du Bocage Ornais dans le secteur du sanitaire, social et médico-social (vieillissement de la population, refonte de la régulation du secteur suite à la loi HPST, difficultés de recrutement…), les objectifs de l'action sont de :

- Permettre que les rapprochements de structures et les coopérations prennent en compte de manière plus construite les caractéristiques d'emploi et de travail.
- Construire des réponses adaptées avec les acteurs locaux, qui permettront aux structures de trouver sur le marché de l'emploi des personnels en nombre et qualifications adaptés aux besoins du secteur.

Etapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Les étapes de la démarche ont consisté à :

- Sensibiliser les entreprises : 28 établissements associés à la démarche représentant 19 structures du territoire.
- Sensibiliser les acteurs territoriaux emploi-formation (15)
- Informer les élus du territoire dans le cadre des réunions territoriales annuelles organisées conjointement par le conseil régional, l'Etat et le conseil général.
- Animer des groupes de travail d'établissements en fonction des types de publics : Personnes âgées, Handicap.
- Analyser transversalement les différences et les similitudes.
- Restituer le diagnostic et les pistes d'action conjointement aux établissements, aux acteurs emploi-formation et aux financeurs.
- Diffuser un document de communication du diagnostic à 200 destinataires (structures, élus, acteurs emploi formation)

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Si pour faire face aux nouvelles exigences dues à l'évolution des publics, les formations se sont adaptées, il n'en reste pas moins que nombre de structures constatent une usure de leurs personnels qui se traduit dans l'absentéisme, le développement des restrictions d'aptitudes et des maladies professionnelles.

Certaines thématiques restent encore trop peu traitées en formation. C'est le cas des problématiques sociales des publics accueillis qui complexifient la prise en charge.

Par ailleurs, pour lutter contre l'usure professionnelle, il apparaît intéressant d'explorer concomitamment la question des parcours professionnels intra, mais aussi inter-structures à travers la mutualisation des emplois.

À l'issue de ce diagnostic, trois axes d'actions ont été retenus :

- Formations communes aux problématiques sociales des usagers, sur le territoire
- Mutualisation d'emplois et construction de parcours professionnels
- Coopération entre les acteurs du territoire pour définir les frontières des métiers

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

Les conditions de réussite de l'action sont spécifiques aux actions territorialisées et concernent essentiellement l'importance de l'enrôlement des acteurs. Il s'obtient au prix de nombreux contacts et réunions informatives, de nombreuses régulations et un projet dont la dynamique et la construction laissent une place aux acteurs territoriaux.

Contact :

ARACT : Catherine Labbé - c.labbe@anact.fr

Conseil Régional : Sonia Rotrou - s.rotrou@crbn.fr

Outils de sensibilisation et d'action pour les manageurs et dirigeants de PME-TPE confrontés au vieillissement des équipes de salariés

Résumé : Face au défi spécifique que constitue le vieillissement des salariés en Bourgogne, l'opération a consisté à mobiliser un réseau d'intervenants et acteurs relais pour sensibiliser et outiller deux populations distinctes : les dirigeants des PME et TPE régionales ainsi que l'encadrement de proximité de ces entreprises.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

La Bourgogne fait partie des plus « vieilles » régions de France; cependant, les dirigeants et les manageurs n'ont pas pleinement conscience des impacts de cette réalité démographique sur leur activité.

Fort de ce constat, le conseil régional de Bourgogne et l'Aract ont décidé de mettre en œuvre une démarche visant à :

- Favoriser la prise de conscience des dirigeants de PME puis celle de leurs manageurs avec des supports d'autodiagnostic d'utilisation simple et rapide.
- Outiller chacun de ces acteurs dans ses actions :
  Ex./ dirigeants : Faire sa pyramide des âges, identifier et formaliser les savoir-faire d'experience, faire face à la multiplication des avis d'inaptitudes…
  Ex./manageurs : préserver les stratégies individuelles et collectives de compensation, valoriser les savoir-faire de prudence, prévenir les conflits intergénérationels…
- Accompagner ces acteurs-clés dans la mise en œuvre de ces actions.
  L'Aract accompagne les dirigeants qui souhaitent bénéficier d'un appui spécifique
  Les consultants régionaux formés diffusent à l'encadrement un module spécifique au management des seniors

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Étapes	Méthodes	Partenaires
Analyse des besoins	Entretiens individuels avec dirigeants et manageurs	Entreprises, GARF, C.R.
Conception des outils		Groupe de travail paritaire du CRPRP
Test des outils et supports	– supports dirigeants : rencontre de 30 chefs d'entreprise de moins de 50 salariés – supports manageurs : test du module avec deux groupes d'encadrement puis des consultants	Entreprises, GARF, organisations patronales, consultants, C.R.
Diffusion	– Impression du support d'autodiagnostic (250 ex.) puis diffusion avec nos relais – Mise en ligne de ce support (en cours) – Formation de 12 consultants	OPCA (Agefos notamment), Consulaires, Maison de l'emploi et de la formation, Consultants, C.R.
Accompagnements spécifiques	Appui individuel aux dirigeants (Aract) Appuis collectifs aux manageurs (formateurs et consultants)	Partenaires relais pour l'identification des acteurs nécessitant un accompagnement spécifique Consultants préalablement formés C.R., Direccte

Résultats, impacts et suites éventuelles :

La démarche n'est pas terminée, et sa diffusion élargie associant nos partenaires se fera courant 2013.
Les premiers résultats sont très encourageants :

- Testé auprès d'un pannel de 30 chefs d'entreprise, l'outil d'autodiagnostic est considéré comme pertinent, facile d'utilisation et permettant un « diagnostic 360° ». Les outils associés donnent « envie d'agir » et permettent l'action sur de nombreux plans non identifiés préalablement par les dirigeants.
- Nos partenaires relais (Opca et Consulaires) ont permis la diffusion plus large de cet outil papier (250 exemplaires) et sa prochaine mise en ligne lui permettra de rencontrer pleinement sa cible (dirigeants d'entreprises à démographie vieillissante, notamment). Indépendamment de l'intérêt intrinsèque de l'outil, notre partenaire Agefos perçoit l'intérêt d'un support permettant d'enrichir la relation avec leurs adhérents
- L'encadrement de proximité considère que la formation au management des seniors et les supports associés lui permettent de prendre conscience des effets (actuels ou à venir) du vieillissement de leurs salariés et d'identifier les marges de manœuvre possibles à son niveau pour agir.
- Les 12 consultants formés par l'Aract sont convaincus de la nécessité d'une formation spécifique des manageurs (surformés à la gestion de la « génération Y ») ne bénéficiant d'aucun repère pour les seniors. Cette formation de formateur leur a permis par ailleurs de se positionner avec pertinence aux appels d'offres spécifiques d'Agefos et de la CCI qui ont suivi.
- Face aux demandes non satisfaites, un deuxième groupe de consultants régionaux sera formé .
- La prochaine mise en œuvre des Contrats de génération et l'appui financier à la gestion collective des âges devraient rapidement permettre de « solvabiliser » la demande des entreprises en ce domaine.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

- Supports simples d'utilisation et vocabulaire adapté aux populations visées (direction + encadrement).
- Utilisation du site internet et du support d'autodiagnostic comme « cheval de Troie » pour accéder au public visé.
- Développement d'un réseau de relais pour accéder aux populations ciblées et prise en compte de leurs intérêts propres dans la conception de la démarche.

Contact :

Aract : Étienne TROUBAT - e.troubat@anact.fr

Conseil régional : Catherine LIGNIER - CLIGNIER@cr-bourgogne.fr

Performance et conditions de travail dans la filière du nautisme

Résumé : L'amélioration des conditions de travail dans la filière du nautisme en Bretagne reconnue comme un facteur-clé de la performance globale.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :
Pilier de l'économie maritime et de l'économie bretonne en général, le secteur de la construction et de la réparation navale a connu deux décennies de profondes mutations. La région soutient la rénovation des infrastructures, les innovations technologiques et mise sur le dynamisme de filières d'excellence comme le nautisme.
La Bretagne est le premier pôle nautique français. Pour conforter le leadership de la Bretagne dans ce domaine et soutenir le dynamisme de la filière, le conseil régional a mis en place en 2006 un plan d'accompagnement aux TPE du nautisme (85 % des entreprises ont un effectif inférieur à 5 salariés et 75% ont une existence inférieure à 15 ans) qui comprend notamment un programme d'animation dédié à l'innovation et à l'accompagnement de la filière.
Par ailleurs, le secteur connaît une sinistralité importante en matière de santé au travail, et il paraît indispensable, dans une approche globale de la performance, d'enrichir le plan régional de développement de la filière d'un axe « amélioration des conditions de travail ».

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :
l'Aract Bretagne et la chambre régionale de métiers et de l'artisanat — qui met en œuvre le programme annuel d'actions pour la filière du nautisme — ont conçu un dispositif d'accompagnement adapté à la TPE « *Ne pas faire à la place du chef d'entreprise, ne pas le laisser seul non plus* » pour la prévention des risques professionnels. Celui-ci, proposé « à la carte », permet aux TPE volontaires de s'informer, de s'outiller, d'être accompagnées. Le dispositif a également pour volonté de mettre les entreprises en réseau afin de favoriser l'échange de bonnes pratiques.

Résultats, impacts et suites éventuelles :
50 entreprises ont souhaité bénéficier du dispositif en 2012.
Afin de diffuser à l'ensemble des entreprises de la filière, la chambre régionale des métiers et de l'artisanat crée sur la vitrine virtuelle du nautisme en Bretagne (portail Bretagne info nautisme) un onglet spécifique « prévention des risques/sécurité » dont les informations sont mises à jour par l'Aract Bretagne.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :
Une stratégie régionale de développement permettant de mobiliser des moyens
Un portage opérationnel par un acteur consulaire bien identifié par les TPE
Une mise en réseau d'opérateurs connaissant bien le fonctionnement des TPE

Contact :
Aract : Alain Chevance - a.chevance@anact.fr
Conseil régional : Anne-Laure Baudrier - anne-laure.baudrier@region-bretagne.fr

Intégration et fidélisation des salariés : Levier de performance de l'entreprise et du territoire

Résumé : Le diagnostic territorial du bassin d'emploi de Vierzon montre que des PME sont confrontées à des difficultés de recrutement. Le dispositif original mis en place pour y remédier permet d'améliorer les pratiques des entreprises en matière d'intégration et de fidélisation, de soutenir les salariés dans leurs parcours professionnels et de diffuser plus largement les enseignements et les outils tirés de cette action expérimentale.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

La démarche de GPEC territoriale engagée par le Pays de Vierzon vise à élaborer une stratégie locale en matière de ressources humaines. Le diagnostic préalable réalisé par le cabinet Amnyos révèle que des PME du bassin sont confrontées à des difficultés de recrutement, du fait de l'attractivité des emplois proposés ou de la disponibilité des compétences attendues sur le marché externe.

C'est dans ce contexte que le Pays de Vierzon, en collaboration avec l'Aract Centre et Orec 18 (structure locale d'insertion), engage alors une action expérimentale destinée à favoriser la rencontre entre les entreprises du bassin et les personnes éloignées de l'emploi.

L'objectif du projet est double puisqu'il s'agit, tout à la fois, d'améliorer les pratiques des PME en matière d'intégration et de fidélisation, et de garantir un emploi durable aux salariés nouvellement embauchés.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

La collaboration entre l'Aract et Orec 18 permet de bâtir un modèle d'intervention « terrain » qui articule deux méthodes complémentaires : l'analyse concertée du travail et le procédé IOD, basé sur l'adéquation « habiletés-poste ».

L'action expérimentale, menée avec 6 entreprises volontaires, déroule une démarche en trois temps :

- Un diagnostic, afin de mieux comprendre l'organisation du travail et établir des liens avec les pratiques d'accueil, d'intégration et de professionnalisation de chacune des entreprises.
- Un accompagnement de l'entreprise qui repose sur un groupe de travail interne, chargé d'optimiser les process, pour mieux préparer l'arrivée des nouveaux entrants (d'un nouveau mode d'organisation à la construction du parcours d'intégration apprenant) et suivre leur intégration.
- Enfin, des temps d'échanges collectifs sont organisés avec les dirigeants. La dynamique créée à cette occasion leur permet de concevoir un support simple et efficace qui outille le recrutement et l'intégration de nouveaux salariés.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Grâce à ce dispositif, les 6 PME volontaires ont modifié et amélioré leurs approches du recrutement, en revisitant l'organisation du travail et en construisant un véritable parcours d'apprentissage pour le nouvel arrivant.

Au-delà de l'impact local, en termes de valorisation et de suites proposées aux entreprises du bassin d'emploi de Vierzon, les bonnes pratiques et outils tirés de cette action expérimentale sont diffusés au plan régional, via des manifestations d'envergure (forum régional annuel « Compétence en PME ») et le site internet « dédié » (www.reseaucompetences.fr), conçu avec différents partenaires régionaux (État, région, université de Tours, ANDRH, CJD , DCF) et co-financé par le Fonds social européen (FSE).

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

Le partenariat avec Orec 18, association vierzonnaise, a facilité la réalisation du projet et l'accès aux entreprises, compte tenu de sa bonne connaissance du territoire et de ses acteurs.

De plus, ce projet a été initié et soutenu par des élus du Pays de Vierzon.

Malgré cette dynamique, le projet s'est heurté à la « frilosité culturelle » de certaines PME quant au principe d'un regard et d'un intervenant extérieurs.

Contact :

Aract : Isabelle FREUNDLIEB - i.freundlieb@anact.fr

Conseil régional : Ida BRACQUEMOND - Ida.Bracquemond@regioncentre.fr

Évaluation du dispositif ARCHE (Aide Régionale au Conseil en stratégie et ressources Humaines en Entreprise)

Résumé : La région Champagne-Ardenne a mis en place une aide expérimentale, ARCHE (aide régionale au conseil en stratégie et ressources humaines en entreprise), destinée aux PME. L'Aract a été sollicitée par le conseil régional afin de mesurer l'impact de ce dispositif.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :
Le dispositif ARCHE doit permettre aux PME de mieux définir leurs projets de réorganisation du travail et de mise en œuvre de plans de formation en facilitant le recours à un conseil extérieur. Le conseil régional a souhaité mener une évaluation du dispositif ARCHE afin « d'éclairer » les élus sur l'utilisation et l'efficacité de cette aide.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :
L'Aract a pris connaissance des dossiers de chaque bénéficiaire sur la base de documents transmis par le conseil régional. Elle a ensuite pris contact avec les dirigeants de chaque entreprise afin d'organiser une rencontre. Les entretiens ont été conduits de manière semi-directive afin de pouvoir assurer par la suite la compilation des données recueillies. Il s'agissait pour l'Aract d'appréhender le contexte de recours à un conseil extérieur, les objectifs poursuivis, les résultats de l'accompagnement ainsi que les suites apportées. Tout au long du projet, des points de suivi réguliers ont été organisés avec les mandataires. Le bilan final a, quant à lui, fait l'objet d'une synthèse écrite.

Résultats, impacts et suites éventuelles :
L'évaluation a permis de confirmer l'utilité de cette aide, le besoin des PME de recourir à un conseil externe pour aborder un tournant stratégique. Ainsi, elles ont pu prendre le recul nécessaire pour anticiper les changements et prendre en compte le facteur humain comme clef de réussite. Parmi les bénéfices identifiés : structuration et professionnalisation de la GRH, adaptation de l'organisation du travail, actions de prévention des risques…

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :
Quelques entreprises n'ont pas répondu favorablement à la sollicitation (12 entreprises sur 17 contactées ont été rencontrées). Sur la préconisation de l'Aract, le conseil régional a renforcé sa communication dès l'attribution de l'aide sur l'existence de cette évaluation a posteriori.

Contact :
Aract : F. ZANTE - f.zante@anact.fr
Conseil régional : K. BERTHOU - kberthou@cr-champagne-ardenne.fr

Action collective TMS avec les artisans bouchers : enjeu de développement d'une filière stratégique pour le territoire

Résumé : Il s'agit d'une action collective du secteur de la boucherie menée auprès de l'ensemble de la profession du territoire. Initié par les 2 syndicats de la boucherie – charcuterie-traiteur, l'Aract a apporté son expertise sur ce projet, autour des conditions de travail, plus précisément la conception et la prévention des TMS, dans un souci du développement de la filière souhaitée par l'ADEC.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :
Il s'agit d'une action collective actée à l'assemblée de Corse. L'Aract s'est inscrite au sein des enjeux de la stratégie collective des artisans bouchers de l'ensemble du territoire. Le contexte économique difficile et concurrentiel de la profession, l'image écorchée du métier ont conduit la région à mener une démarche collective pour consolider la profession, la valoriser, développer les savoir-faire, pour attirer les jeunes et apporter un regard sur les conditions de travail du boucher. Sollicitée par la région, l'Aract a sensibilisé la profession sur la prévention des risques professionnels et en particulier les TMS.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :
Les étapes se sont construites autour d'objectifs à atteindre. Un travail conjoint avec les chambres des métiers, l'ADEC, les syndicats professionnels de la boucherie et l'Aract a permis la mise en place d'une charte qualité. Cest au travers de cette charte que l'Aract a trouvé sa place et a proposé de rencontrer plusieurs artisans bouchers en vue de les aider sur les conditions de travail. L'Aract est intervenu aux assises de la boucherie organisées sur les deux départements; elle était également présente lors d'une manisfestation de la confédération nationale de la boucherie à Paris.

Résultats, impacts et suites éventuelles :
Plusieurs présentations des conclusions et recommandations ont été réalisées sur l'ensemble de la région. Une plaquette conçue par nos soins est diffusée aux différents partenaires. Un film est en cours de finalisation. Des aides ont été accordées à la fois pour de nouvelles installations mais aussi pour des transformations d'espaces, de vitrine. Des sessions de formation sur le Document Unique, des emplois créés, des aides financières et une forte sensibilisation aux TMS ont pu donné lieu à une vraie dynamique collective soutenue par la région.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :
Pour réussir ce type d'action, il est nécessaire d'y être associé au démarrage, d'être présent dans les divers Copil et rendez-vous avec les partenaires. La région a intégré rapidement l'Aract dans le processus collectif comme partenaire et acteur essentiel sur la question du travail.
Les conditions de travail n'étant pas forcément ce qui mobilise de prime abord au sein des TPE, la place donnée à l'Aract a été l'occasion de se rapprocher de la région et mettre en avant l'amélioration des conditions de travail comme objet important pour le développement économique. Cette expérience montre que l'Aract a bien sa place dans le jeu d'acteurs polyformes et est reconnue dans ses actions visant performance et qualité de vie au travail. Les analyses de terrain ont aussi permis de montrer notre plus-value aujourd'hui reconnue par la région.

Contact :
Aract : Philippe NEGRONI - p.negroni@anact.fr
Collectivité territoriale de Corse : Florence BONIFACI

Rally'nov, rallye de l'innovation sociale en Franche Comté

Résumé : Initié et financé par l'État et la région, Rally'nov est un projet qui vise à valoriser les innovations sociales des entreprises de l'économie dite « classique » et celles des entreprises et associations de l'économie dite « sociale et solidaire », et de favoriser le travail en réseau.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

Le projet Rally'nov s'inscrit dans la stratégie régionale d'innovation (SRI) élaborée par les pouvoirs publics à la demande de la Commission européenne : l'innovation sociale est considérée comme facteur de « performance ». Il vise à valoriser et favoriser les innovations sociales des entreprises de l'économie dite « classique » et celles de l'économie sociale et solidaire ainsi que d'encourager le travail en réseau sur cette question.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Planifié sur 2012 2013, Rally'nov comprend plusieurs phases :

- une phase de caractérisation de l'innovation sociale (création d'une grille de lecture de l'IS),
- une phase d'identification des innovations sociales sur le terrain (création d'un dossier de candidature),
- une phase de valorisation des innovations à travers la rédaction et la diffusion de fiches descriptives des innovations ainsi que des témoignages d'entreprises dans des manifestations d'avril à septembre 2013. Celles-ci (9 planifiées) s'adressent aux entreprises et associations.

Cinq initiatives seront primées par la Direccte et le Conseil régional fin 2013 lors d'une manifestation de clôture du rallye.

Fact assure la maîtrise d'œuvre du projet RIFC (réseau innovation Franche-Comté) et la CRESS (chambre régionale de l'économie sociale et solidaire) en sont copilotes. Les principales structures fédérées autour du RIFC et de la CRESS ainsi que les partenaires sociaux, soit près de 200 personnes, se mobilisent à divers niveaux pour caractériser l'innovation sociale, pour rechercher des innovations, pour organiser des étapes, etc.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

La formalisation et la diffusion de 50 innovations sociales sont un objectif fixé de même que l'organisation d'étapes de rallye avec des témoignages d'entreprises. L'importance de la dynamique investie se mesurera aussi par le nombre de structures engagées dans le projet ainsi que par le nombre d'entreprises représentées dans les manifestations.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

S'agissant des freins : à la différence de l'innovation technologique, l'innovation sociale est peu abordée dans les entreprises de l'économie classique. Des pratiques socialement innovantes sont mises en œuvre sans être explicitées. Un des facteurs-clés de succès repose sur une mobilisation forte des structures représentant les principaux réseaux pour identifier les innovations sociales. Elle est encouragée par les partenaires financeurs et les membres du comité de pilotage du projet.

Contact :

Aract : Sabrina BOUDAILLER - s.boudailler@anact.fr

Conseil régional : Marie France VINOT - Marie-France.Vinot@franche-comte.fr

Carrefour social : un espace d'échanges pour renforcer le partenariat social territorial et traiter des conditions de travail

Résumé : Le carrefour social constitue un espace proposé aux partenaires sociaux pour bénéficier des apports d'experts, échanger sur leurs pratiques dans l'exercice de leurs missions professionnelles pour les DRH, ou représentatives pour les IRP.
C'est un espace permettant de créer des occasions d'échanges informels propices aux modifications des relations et des savoirs porteurs de changements.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

La Guadeloupe compte entre 200 et 250 accords signés chaque année principalement dans les entreprises, les branches étant peu structurées en raison notamment de l'atomisation du tissu économique composé pour l'essentiel de TPE.

Cependant, la négociation collective semble porter davantage sur les éléments de rémunération (directe et périphérique), les questions relatives aux conditions de travail ou encore à l'égalité professionnelle semblent marginales, selon la DIRECCTE.

De plus, au-delà des situations conflictuelles ou du cadre normal des relations sociales, les acteurs de l'entreprise, surtout les professionnels de la RH et les salariés disposant d'un mandat représentatif, ont peu d'occasion de se rencontrer.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

1. L'Aract Guadeloupe a proposé aux acteurs concernés l'organisation de trois réunions préparatoires pour affiner le dispositif et en vérifier la faisabilité.
   Cette phase de recueil des attentes des acteurs a permis de confirmer un besoin d'accompagnement portant essentiellement sur les questions de management, développement des compétences, générations au travail…
2. À l'issue de cette première phase de remontées du terrain, il s'agissait d'identifier les ressources expertes disponibles pour répondre aux besoins exprimés (inventaire des ressources internes de l'Aract et appui de l'Anact).
3. L'Aract a proposé des rencontres sous la forme d'actions collectives permettant à la fois d'échanger sur des concepts, outils et méthodes ainsi que le vécu des acteurs et des expérimentations sur le management du travail.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

- Réunions préparatoires : 25 représentants des salariés ou responsables des ressources humaines ont contribué aux trois réunions préparatoires.
- Un carrefour social a été organisé en 2011 qui a porté sur la pénibilité au travail.
  14 personnes dont 3 représentants du personnel et 11 DRH, RRH ont participé à ce carrefour social.
- En 2012 : L'Aract poursuit l'animation du partenariat social territorial. Deux « carrefour social » ont été tenus successivement sur le management du travail et les risques psychosociaux.
  28 personnes ont participé aux deux rencontres : 11 IRP et 17 direction/RH.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

- Prise de conscience que la performance globale du territoire dépend étroitement de la qualité des liens tissés par les acteurs territoriaux et notamment ceux du partenariat social.
- Horizon temporel : Il s'agit d'investir sur le long terme dans un renouvellement des relations sociales et des pratiques de régulation propices au développement et à l'attractivité du territoire.

Contact :

Aract : Rosaire GOB - r.gob@anact.fr

Conseil régional : Sylvie VARDE - Sylvie.VARDE@cr-guadeloupe.fr

Sensibiliser, former et accompagner les jeunes entrepreneurs au management durable des RH

Résumé : La Région Guyane, via Guyane Technopole engage une politique visant à aider les entreprises à mieux prendre en compte les paramètres sociaux favorisant la réussite économique. Échange de pratiques, formation et accompagnement personnalisé sont développés par l'ARACT.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

Dédié au soutien direct des entreprises en création ou en développement jugées stratégiques par la région, GUYANE TECHONOPOLE, est une agence, guichet unique dont l'objet principal est d'accompagner l'innovation territoriale. L'Aract Guyane a engagé avec cette structure, un processus de partenariat durable, afin de contribuer à la dynamique locale de création d'activité et surtout viser la réduction de la mortalité précoce des jeunes entreprises.
Le projet en cours d'élaboration : apporter à un public ciblé, les connaissances et compétences utiles à la gestion et au management durable de la RH.
Objectifs :

- Mieux armer les dirigeants pour mieux appréhender la mise en œuvre de leurs responsabilités sociales
- Fortifier les secteurs d'activité porteurs, en réduisant les impacts du travail futur.
- Améliorer l'attractivité économique du territoire, par des pratiques sociales innovantes dans le travail.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

À partir des échanges sur les préoccupations/priorités de l'Aract et de Guyane Technopole, une réflexion commune nous a conduits à envisager une collaboration.
L'Aract Guyane a proposé une offre de services en cours de planification puis d'instruction pour 2013 – 2014 :

- La mise à disposition et l'animation d'espaces d'échanges et de diffusion de bonnes pratiques
- Des sessions d'une formation régionale : *Savoir manager durablement son personnel* et *Conduire la performance sociale* - une ingénierie à construire avec la Guyane Technopole.
- De l'accompagnement en entreprises : sur 3 à 5 jours d'appui technique sur site, transfert de méthodologie…

Préparation des acteurs : réunions, échanges et formation pour les directions/chargés de mission/conseillers, référents de Guyane Technopole et des structures partenaires. Par la suite, un transfert de méthodologie sera à prévoir.
Une convention devrait déterminer et cadrer ce partenariat.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Livrables :

- Retour d'expériences à valoriser à travers un guide
- Rencontres pour la restitution de l'expérimentation, échanges…
- Le maintien de cette offre par les acteurs et/ou l'Aract

Impacts :

- Se rapprocher durablement de la région, en répondant à un besoin du territoire, des acteurs de l'appui à l'entreprise
- Donner une plus grande lisibilité du travail de l'Aract en Guyane

Suite :

- Création d'un outil/espace pérenne pour les créateurs

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

- Le soutien, la mobilisation des partenaires, à toutes les étapes
- Le suivi des publics accueillis : Aract et Guyane Technopole
- Freins : la gestion des priorités par la région, eu égard à la fusion des collectivités région et département en cours…

Contact :

Aract : Carole RIGA MATHEE – c.riga-mathee@anact.fr

Conseil régional : Franck ROUBAUD - franck.roubaud@guyane-technopole.org

Un Kit pour favoriser l'Egalité professionnelle

Résumé : Le kit « Égalité professionnelle » a été conçu comme un outil d'information et d'animation intra- et inter-entreprises pour les structures de la région qui souhaitent travailler sur cette thématique.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

- La réalisation par l'Aract Haute-Normandie, courant 2012, d'une analyse comparée des conditions de travail H/F dans la région a permis de révéler le besoin d'un outil pour accompagner les entreprises. En effet celles-ci peuvent rencontrer des difficultés lorsqu'elles doivent mettre en œuvre une démarche d'égalité professionnelle (RSC/plan d'action ou accord).
- Les constats de terrain ont permis de voir qu'il subsiste des inégalités, et que les entreprises, lorsqu'elles travaillent sur l'égalité professionnelle, vont choisir des actions sur les rémunérations, la formation, l'articulation des temps de vie.
- L'Aract Haute-Normandie appréhende l'égalité professionnelle autrement, de manière complémentaire. La réalisation de cet outil sur l'égalité professionnelle va prendre en compte davantage la question des conditions de travail, moins traitée par les entreprises mais souvent à l'origine de certaines différences, en lien avec les exigences de performance et de qualité de vie au travail.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

- Constitution d'un groupe de travail avec 6 entreprises (de taille et de secteurs professionnels différents) et de partenaires institutionnels (région de Haute-Normandie, DRDFE Haute-Normandie, Direccte Haute-Normandie, Carsat Normandie).
- Des réunions avec ce groupe ont permis de construire ce kit de façon collective et de mieux comprendre les difficultés des entreprises à travailler sur ce sujet.
- Un processus de travail qui s'échelonne sur plusieurs mois (de novembre 2012 à juin 2013).

Résultats, impacts et suites éventuelles :

- La production d'un kit d'information constitué d'un livret et d'un outil web/multimédia composé de plusieurs parties :
  - quel intérêt de travailler sur ce sujet ?
  - comment entamer la démarche ?
  - initier un plan d'actions (à partir d'un auto-diagnostic)

  Seront également posés les liens à réaliser avec d'autres thématiques, des témoignages et exemples d'accords égalité professionnelle.
- La diffusion de ce kit auprès des entreprises (la cible prioritaire étant les plus de 50 salariés) et des salariés de Haute-Normandie.
- La promotion de ce kit auprès des partenaires institutionnels et des acteurs relais.
- À travers l'outil d'auto-diagnostic, accompagner les entreprises (intra- et inter-entreprises) dans leurs actions, avec une approche sectorielle et inter-sectorielle.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

Les facteurs de succès :

- appui sur les préoccupations concrètes des entreprises (groupe test),
- prise en compte de leurs besoins,
- construction partenariale.

Les freins :

- la multiplicité des sujets à traiter (pénibilité, RPS, prévention des risques professionnels…) par les entreprises,
- le temps et les moyens financiers.

Contact :

Aract : Patrick RAILLARD - p.raillard@anact.fr

Conseil régional : Didier LORY - didier.lory@hautenormandie.fr

Animation du Plan régional d'égalité d'accès à l'emploi et dans le travail en Ile-de- France

Résumé : Cette animation de projet apporte aux partenaires, État, région et partenaires sociaux, l'appui nécessaire pour un pilotage concerté des actions initiées ou soutenues dans le cadre du Plan Égalité.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

Face à la persistance de fortes inégalités en Ile-de-France, un Plan régional d'égalité d'accès à l'emploi et dans le travail a été engagé en 2009 pour trois ans. Il réunit l'État, la région, les partenaires sociaux et les principaux opérateurs régionaux.

Le principal objectif de ce Plan est de créer une dynamique d'actions concertées en matière de lutte contre les discriminations et pour l'égalité dans quatre champs prioritaires :

- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes,
- l'accès et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés,
- l'accès, le maintien et l'évolution dans l'emploi des seniors,
- l'articulation entre les discriminations liées à l'origne et les territoires.

L'animation du Plan a été confiée à l'Aract Ile-de-France, pour sa légitimité de structure régionale paritaire et pour son expertise sur les sujets concernés.

Pour l'Aract, en tant qu'animateur, il s'agit de veiller à ce que les travaux poursuivent les objectifs définis:

- renforcer les partenariats,
- cibler les objectifs opérationnels,
- intensifier l'appui à la négociation,
- développer des actions partagées, en appui aux acteurs de terrain,
- capitaliser les expériences sur les quatre champs,
- mettre en visibilité et valoriser les actions menées, notamment via l'animation du site et l'organisation d'un séminaire annuel.

Pour le Conseil régional, déjà engagé dans la lutte contre les discriminations et pour l'égalité, le Plan est une opportunité de travail en commun constructif avec les partenaires institutionnels et socio-économiques. Il offre un cadre pour la consolidation des réseaux et permet de rendre visibles les politiques menées en faveur de l'égalité professionnelle et de la lutte contre les discriminations.

Après un bilan positif, le Plan a été reconduit avec la signature par l'État, le Conseil régional, le Défenseur des Droits et les partenaires sociaux, le 31 janvier 2013, d'une seconde déclaration commune d'engagement, lors du séminaire annuel consacré en 2012 au thème « Origines et territoires ».

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

En termes de gouvernance et de fonctionnement, un comité stratégique auquel tous les partenaires sont conviés se réunit régulièrement pour discuter et valider des orientations, faire un point sur les initiatives mises en œuvre, et s'informer sur l'avancée des dispositifs publics portant sur les thématiques du Plan. Une fois par an, les instances de décision des organisations régionales des partenaires sociaux définissent en concertation avec l'État et le Conseil régional un programme annuel d'actions ciblées et partenariales.

La mise en visibilité des actions réalisées se fait notamment via un site internet dédié www.egaliteeniledefrance.fr. Ce site a été conçu et est piloté par un comité éditorial et animé par l'Aract. Par ailleurs, chaque année se tient un séminaire de valorisation des initiatives.

Outre les signataires de la déclaration commune, sont associés aux travaux et aux partenariats les OPCA interprofessionnels (Opcalia Ile-de-France, Agefos-PME Ile-de-France, Fongecif Ile-de-France), l'Agefiph, Pôle Emploi et l'Aract sur ses champs d'expertise.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Le bilan des trois premières années du Plan, réalisé par l'ensemble des partenaires, a montré que le Plan avait été sur cette période « déclencheur d'une dynamique collective », générant de nombreuses actions auprès des entreprises ou des publics ciblés.

En termes d'actions communes, les plus marquantes ont été notamment, le site internet, les outils pour la négociation, les études d'accord, les séminaires annuels et la newsletter mensuelle diffusée à 6000 abonnés…

Lieu d'échanges d'informations et de discussion, le Plan permet une meilleure articulation en matière de dialogue social, de négociation collective et de concertation territoriale…

Pour le Conseil régional, le Plan a eu un effet de levier sur la confiance des partenaires entre eux et sur la qualité des projets financés.

Pour l'avenir, le fil conducteur doit être l'appui au développement d'actions territoriales, renforçant l'implication des acteurs de terrain, au plus près des besoins des entreprises notamment. Par ailleurs, sera engagée avec les partenaires la réflexion autour de la création d'un « label » Plan Égalité.

Le Plan Égalité a eu un impact positif pour l'Aract Ile-de-France, en termes de notoriété, de renforcement de son positionnement vis-à-vis des financeurs État et région et de ses partenaires, ainsi que d'élargissement de ses compétences.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

Le contexte politique et social est facilitateur mais peut parfois être également source de complexité.

Facilitateur, car les lois (sur les retraites, sur l'égalité professionnelle) et dispositifs publics (PRSEFH, contrats de générations, emplois d'avenir…) mis en place depuis 2010, ou encore les plans régionaux (PRITH, plan expérimental Territoire d'Excellence…) font des thématiques du Plan des sujets d'actualité, incitant les partenaires à s'engager, et permettent une diversité des angles d'approche de ces thématiques.

Mais la multiplicité des dispositifs risque de compliquer la tâche. La coordination et la recherche de la cohérence de l'ensemble devient une priorité afin de préserver l'implication des partenaires, notamment les partenaires sociaux, autour d'une dynamique opérationnelle et efficace.

Contact :

Aract : Sophie SAVEREUX - s.savereux@aractidf.org

Conseil régional : Françoise BELET - francoise.belet@iledefrance.fr
Charlotte BOINEAU - charlotte.boineau@iledefrance.fr

Appui au développement d'une politique régionale de formation cohérente

Résumé : Depuis de nombreuses années, la région Réunion confie à l'ARVISE une mission d'appui méthodologique au développement d'une politique régionale de formation cohérente avec les autres dimensions économiques et sociales du territoire.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

À ce titre, il convient de citer trois opérations-phare actuellement en cours :

- Le suivi et l'évaluation du CPRDF : *objectif* : accompagner les signataires du CPRDF dans la mise en place d'un dispositif opérationnel de suivi et d'évaluation du CPRDF, par un appui au comité de suivi.
- Formation de formateurs de CFA à la prévention des risques professionnels : *objectfif* : dans le cadre de la déclinaison du Plan régional santé au travail (PRST), cette formation vise à former les formateurs de la formation professionnelle (des centres de formation des apprentis) afin qu'ils soient en capacité de sensibiliser leurs stagiaires à la question de la prévention des risques professionnels (dimension intrinsèque de la compétence au travail).
- Base de données des terrains de stage dans le secteur sanitaire et social : *objectif* : disposer à la Réunion d'une base de données regroupant les besoins de terrains de stage en lien avec les formations aux métiers du sanitaire et du social.
  Cette action s'inscrit dans le cadre du schéma régional des formations sanitaires et sociales (SRFSS).

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Sur ces trois actions, les modes d'action ont été très variés, utilisant les différentes approches développées par ARVISE :

- Animation d'un réseau d'acteurs territoriaux impliqués par les orientations du CPRDFP, d'une part ;
- Ingénierie de transfert et mise en œuvre d'un dispositif de formation de formateurs, d'autre part ;
- Et enfin, ingénierie et appui méthodologique à la conception et au développement de l'outil extranet de mise en relation de l'offre et de la demande de terrains de stage, outil ayant vocation à s'étendre à d'autres secteurs de la formation continue.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Les résultats obtenus se situent au niveau de la réussite d'une démarche concertée et participative des différents acteurs sur le territoire, concernés par la politique régionale de formation. Une charte régionale d'évaluation est en cours d'adoption. Elle va matérialiser l'accord des partenaires sur le processus engagé.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

La question de la posture est essentielle. En effet, le rôle confié à ARVISE est celui de l'appui méthodologique, sachant préserver la place et le rôle de chaque acteur, tout en étant en capacité d'être force de proposition pour la démarche. Le choix d'ARVISE pour conduire ces missions est fondé sur son expérience reconnue par l'ensemble des acteurs du territoire. Cependant, ces projets ne sont pas à l'abri d'une inertie de départ et d'un risque de dispersion en cours de projet, à vouloir poursuivre trop d'objectifs à la fois. De même, la teneur de la commande – le cahier des charges en quelque sorte – doit être suffisamment claire et précise pour permettre une évaluation de l'action.

Contact :

Aract : Gwénola KERLOCH - gkerloch@arvise.net
Max TECHER - mtecher@arvise.net

Conseil régional : Cécile JENFT - cecile.jenft@cr-reunion.fr

anticiper-pour-réussir.fr
Prévenir les risques économiques et sociaux des entreprises

Résumé : Comment prévenir les difficultés des entreprises ? Comment aider une entreprise à passer un cap ? Quel soutien apporter aux PME ?… Il s'agit là de quelques questions-clés auxquelles le dispositif PRESERVE (Prévention des risques économiques et sociaux et renforcement de la viabilité des entreprises) cherche à répondre. En s'appuyant sur un partenariat large, ce dispositif, piloté par la région Languedoc-Roussillon, met à disposition des entreprises différents outils dont un site internet dédié : anticipez-pour-réussir.fr

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

Les PME constituent l'essentiel du tissu économique régional du Languedoc-Roussillon. Ces PME se caractérisent par un management de proximité, un ancrage territorial et par une sensibilité plus grande aux aléas économiques ou organisationnels qui peuvent les perturber. C'est à ces PME que PRESERVE s'adresse, avec pour objectifs de développer une culture d'anticipation chez les chefs d'entreprises et d'apporter des réponses adaptées aux besoins spécifiques de chaque entreprise.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

PRESERVE s'appuie sur des actions de sensibilisation réalisées sur l'ensemble du territoire (ateliers, séminaires, petit déj', etc.) ; Il est surtout un soutien aux demandes et projets des entreprises identifiés par les référents du dispositif.
Un comité d'experts aux règles déontologiques strictes (confidentialité des échanges et des informations transmises sur les entreprises) étudie ces demandes et propose des éléments de solution, au sein desquels figure l'appui de l'Aract sur les conditions organisationnelles et sociales de l'efficacité des entreprises.
Au-delà, pour développer une culture de l'anticipation, la région Languedoc-Roussillon, pilote du dispositif, a souhaité développer un site regroupant un ensemble d'outils au service de l'anticipation et de la prévention des risques économiques et sociaux.
Pour ce faire, tous les acteurs du dispositif (organisations professionnelles, consulaires et l'Aract) ont été invités à répertorier les facteurs de risques susceptibles d'impacter la vie des entreprises.
Ce premier travail a ensuite été analysé par un comité technique rassemblant les différents partenaires pour proposer les thèmes et l'organisation des différentes fiches outils. L'enjeu était de taille : comment éveiller l'intérêt des dirigeants ? Comment conserver la logique prévention et éviter d'adopter une posture « expert » ou « donneur de leçon » ? Quel équilibre trouver entre les préoccupations économiques (cœur de compétences de nombreux partenaires) et les dimensions organisation – ressources humaines et conditions de travail (cœur de compétence de l'Aract) ? Comment mettre en avant l'intérêt d'une approche intégrée ?

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Une première série de 20 fiches outils a été réalisée et mise en ligne en 2012. Elles ont été préalablement testées auprès de quelques dirigeants et ont reçu un accueil positif.
Naturellement, tous les champs ne sont pas encore couverts. Le comité technique s'est remis à l'ouvrage et le site doit s'enrichir en 2013 de nouveaux outils ainsi que de témoignages d'entreprises ayant bénéficié d'un appui.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

La réussite de ce projet repose essentiellement sur 2 facteurs : la qualité du pilotage et la dynamique de partenariat entre les différents acteurs-clés du dispositif, la confrontation des points de vue permettant de construire des arbitrages opérationnels et d'élargir les domaines-clés de l'appui aux entreprises.

Contact :

Aract : Serge DELTOR - s.deltor@anact.fr
Philippe CONTASSOT - p.contassot@anact.fr

Conseil régional : Myriam LUDWIG - Ludwig.Myriam@cr-languedocroussillon.fr
Antoine LE MAREC - Le-Marec.Antoine@cr-languedocroussillon.fr

Diagnostics ressources humaines et conditions de travail dans le cadre des aides aux entreprises de la région Limousin

Résumé : L'ARACT Limousin, par son paritarisme de gouvernance et son équidistance, a été sollicitée pour mettre en place des diagnostics RH et conditions de travail au profit des entreprises désirant bénéficier des aides de la collectivité. Ces diagnostics individuels doivent permettre aux dirigeants d'entreprises de prendre la mesure de l'importance des conditions de travail pour leurs salariés et favoriser un management de profitabilité réciproque. L'Aract a également pour mission de capitaliser des pratiques pour que les élus puissent mieux connaître les réalités des entreprises régionales sur ces champs.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

Les élus considèrent que les conditions de travail sont un facteur déterminant d'attractivité des entreprises du territoire régional. Pour aider les entreprises sur les champs des ressources humaines et des conditions de travail, le conseil régional du Limousin met en place un dispositif d'aides incitatives dans le cadre du SRDE2. Dans ce contexte, les entreprises bénéficient de trois diagnostics, dont un sur ce champ spécifique afin de les aider à prendre du recul sur leurs pratiques et leur permettre de s'engager objectivement dans des actions concrètes d'amélioration.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Réalisation d'une ébauche de grille de diagnostic tenant compte à la fois des obligations légales et des demandes des services de la région à des fins de capitalisation.
Échanges avec les autres porteurs de diagnostics (stratégique, environnemental, énergétique).
Intégration d'une plateforme de dématérialisation pour les phases de diagnostic et leur validation par les entreprises.
Réalisation des entretiens et formalisation conjointe des préconisations.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Début février 2013 plus de 140 diagnostics réalisés.
Des engagements formalisés de la part d'entreprises de toute taille et de tout secteur concernant divers champs : dialogue social, prévention des risques professionnels, recours à l'alternance… Ces engagements font souvent l'objet d'accompagnements spécifiques, des services de santé au travail, de préventeurs, de l'Aract.
Des mises en relation entre entreprises pour des problématiques similaires.
Une capitalisation d'éléments objectifs pour les élus de la région.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

- Des élus convaincus que les conditions de travail sont des déterminants objectifs de l'attractivité pour les secteurs professionnels, les entreprises, les territoires.
- Des services régionaux sensibilisés sur ces champs et proactifs
- Les partenaires sociaux de la région parties prenantes de la démarche
- Une disponibilité des consultants pour trouver les ressources
- Des entretiens en guidance et non en posture de « contrôle »

Contact :

Aract : Philippe BONNOT - p.bonnot@anact.fr

Conseil régional : Régis DORMOY - r-dormoy@cr-limousin.fr

Agir sur la fidélisation dans les TPE : l'exemple de la coiffure

Résumé : Une action collective auprès d'une quinzaine de salons de coiffure a permis d'éditer, à partir de solutions imaginées par les dirigeants et salariés, un guide visant à lutter contre le turnover et à améliorer la qualité de vie au travail.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

La coiffure est confrontée à des départs de salariés au terme de 8 années de carrière. Départs expliqués en partie par des atteintes à la santé, une perte de compétences et des évolutions vers la création d'entreprise. Pour la profession, il est nécessaire de réagir et d'évoluer vers des emplois attractifs. La capacité des artisans-dirigeants à fidéliser les salariés apparaît alors comme une compétence nécessaire.

Sensibles à cet enjeu de changer la qualité de vie au travail, la fédération départementale de la coiffure et la commission paritaire interprofessionnelle de Meuse ont été moteurs dans la démarche. L'action est menée par la chambre de métiers et de l'artisanat et l'Aract. Elle vise à mieux comprendre les causes des départs, à chercher des réponses avec les artisans et à les promouvoir auprès de la profession.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Quatorze salons de coiffure — dirigeants et salariés — participent à l'action collective. Deux familles de causes des départs sont identifiées : les contraintes du métier et le contexte du salon. Après ce diagnostic partagé, l'animation de huit ateliers de dirigeants fait émerger des réponses :

- Préserver la santé. Cela passe par des outils de qualité, un bon apprentissage des gestes, l'adaptation du mobilier et des espaces de travail, le choix éclairé des produits, la bonne gestion des rendez-vous et l'aide à la qualité des relations avec la clientèle.
- Maintenir l'engagement. Il s'agit, par exemple, de favoriser la cohésion de l'équipe, de responsabiliser chacun, de rechercher un équilibre entre vie personnelle et professionnelle, de reconnaître la qualité du travail accompli.
- Entretenir les compétences. Cela concerne toutes les étapes de la vie professionnelle : qualité de l'accompagnement des apprentis, retour à l'emploi de salariés en long congé, développement de compétences transversales favorisant l'employabilité et l'évolution, y compris pour la reprise de l'activité.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

L'action collective menée avec la fédération départementale de la coiffure profite d'abord aux 14 salons qui se sont questionnés et ont construit des réponses. Mais les bénéfices les dépassent : l'union de la coiffure, la chambre des métiers de Meuse et l'Aract ont eu la volonté de faire savoir ces résultats. Ils ont été traduits dans un guide qui permet aux dirigeants et salariés de structurer une démarche de fidélisation et d'identifier les acteurs sur lesquels l'appui est possible (OPCA, chambre, médecin du travail…). 2400 guides ont été adressés aux entreprises de coiffure de la région ; ils ont été présentés au travers une campagne d'information menée par les unions départementales et régionale de la coiffure.

Les résultats intéressants de cette action avec les artisans coiffeurs débouchent en 2013 sur une volonté de la chambre régionale de métiers et de l'artisanat à procéder d'une manière similaire avec les professions pour lesquelles l'enjeu « qualité de vie au travail » est facteur prioritaire de développement : boulangerie et charpentes par exemple.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

La pertinence de cette action tient à plusieurs facteurs-clés de succès :

- La compréhension par la CMA et l'UDC que la qualité de vie au travail est un facteur de développement des activités et de l'économie des entreprises artisanales.
- La conduite solidaire de cette action innovante entre la CMA et l'Aract : chacun apportant son cœur de métier *animation territoriale* et *conditions de travail*.
- L'implication des salons-pilotes puis des unions départementales et régionale pour promouvoir les résultats et encourager les salons à agir sur les leviers de la fidélisation.

Contact :

Aract : Jean-Michel SCHWEITZER - jm.schweitzer@anact.fr

Conseil régional : Sophie CHARPENTIER - sophie.charpentier@lorraine.eu

Dialogue social territorial : Partenariat démocratie sociale / démocratie politique pour la compétitivité territoriale

Résumé : Le conseil régional et l'Aract Martinique lancent le chantier du dialogue social territorial visant à développer les partenariats entre la démocratie politique représentée par les élus politiques et la démocratie sociale représentée par les partenaires sociaux.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

La question de la compétitivité de la Martinique se pose de façon de plus en plus cruciale. En effet, les enjeux de développement (tourisme, activités portuaires, attracativité de la main-d'œuvre qualifiée…) la placent en concurrence directe avec les autres territoires de la zone Caraïbe. Ne pouvant rivaliser sur le terrain de la compétitivité par les coûts, la Martinique se doit de soigner sa compétitivité sociale, et notamment la qualité de vie au travail.

C'est à ce titre que le conseil régional et les partenaires sociaux de l'Aract Martinque se mobilisent afin de créer une dynamique collective d'anticipation des effets des mutations économiques, sociales et organisationnelles et de créer les conditions d'une meilleure régulation des tensions sociales. Cette action est coordonnée par l'Aract et elle s'inscrit dans le cadre de l'accord de progrès signé entre l'Aract et le conseil régional. Elle s'appuie sur la double expertise de l'Aract sur le travail et sur l'animation d'espaces de régulation.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

La démarche est engagée sur le principe de la plus grande concertation entre les partenaires sociaux et le conseil régional et ce, dès la phase de conception du projet.

La première étape consiste en un partage d'expérience avec des partenaires sociaux et élus politiques d'autres régions de France engagés dans des dynamiques de dialogue social territorial, afin de mieux cerner les conditions de réussite, les moyens à mobiliser, les outils de la régulation sociale…

Les étapes suivantes permettront, sur la base d'un diagnostic stratégique partagé de la situation et des enjeux économiques et sociaux de la Martinique, de :

- fixer des objectifs communs de développement en termes de : dynamisation de filières, création d'activité et d'emplois, compétitivité des entreprises, qualité de vie au travail, santé au travail, formation des salariés, organisation territoriale, conciliation des temps de vie…
- construire une feuille de route engageant les partenaires sociaux dans une stratégie commune et un plan d'action partagé.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Les premières rencontres organisées par l'Aract avec des acteurs d'autres régions ont convaincu les partenaires sociaux et les élus politiques du potentiel d'une telle démarche en termes d'innovation, de stabilité sociale, de capacité de réactivité et de développement.

Les partenaires sociaux affirment aujourd'hui leur volonté d'investir cet espace de dialogue, d'en co-dessiner les contours au-delà des cadres traditionnels et de se constituer en véritable force de proposition et d'action auprès des élus politiques.

La vision partagée de la situation et des enjeux économiques et sociaux, et la co-construction d'une feuille de route constitueront une étape-clé dans le développement de la Martinique.

La qualité de vie au travail est au cœur des débats et constitue désormais un enjeu de compétitivité sociale pour la Martinique.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :
La réussite d'une telle démarche passe par l'acceptation par les parties de sortir des cadres traditionnels de relations entre les partenaires sociaux eux-mêmes, et entre partenaires sociaux et élus régionaux. Il s'agit de construire un cadre de développement et de pilotage de projets sans pour autant délaisser les cadres traditionnels et légitimes de la négociation et de la revendication.

Contact :
Aract : Patrice LEMUS - p.lemus@anact.fr
Conseil régional : Danielle LAPORT - danielle.laport@region-martinique.mq

Appui aux Maisons Communes Emploi Formation en matière de déploiement de la GPEC territoriale

Résumé : Le nouveau cahier des charges des MCEF, issu de l'arrêté national, invite les « Maisons de l'emploi » à intégrer la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriales dans leurs compétences. À partir de son expérience des dynamiques territoriales, le Midact appuie les MCEF dans ce développement.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

Initiées par le Conseil régional, les Maisons communes emploi formation pré-existent en Midi-Pyrénées au dispositif « Maison de l'emploi ». Ces MCEF sont conçues pour mieux articuler, au plus près des populations, les domaines de l'emploi et de la formation, aussi bien en termes d'acteurs que de dispositifs. Elles regroupent ces partenaires (Mission locale, bureau territorial de la région Midi-Pyrénées, Pôle Emploi…) dans un même lieu, et constituent ainsi un interlocuteur unique face aux questions de tous dans le domaine de l'emploi et de la formation : employeurs, salariés, demandeurs d'emploi. Sous l'impact de l'arrêté national portant sur les Maisons de l'emploi, les 17 MCEF de Midi-Pyrénées étendent aujourd'hui leurs compétences à la GPEC territoriale. L'appui apporté par le Midact aux MCEF comprend alors 3 objectifs qui doivent permettre aux acteurs :

- d'acquérir une culture commune en matière de GPEC et GPEC T,
- d'identifier et répertorier les actions de GPECT en cours sur leurs territoires,
- de s'outiller pour qu'ils puissent participer voire coordonner des actions de GPECT sur leurs territoires.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Afin de répondre à ces objectifs, l'action est dimensionnée comme une formation-action, les apports de connaissances sur la GPECT alternant avec des séances réservées à la définition, avec les acteurs de terrain (personnel régional des MCEF et des bureaux territoriaux) du périmètre de leur nouvelle compétence et des moyens à mettre en œuvre. Cette formation-action se déroule en quatres grandes étapes :

1. Apports de connaissances formels sur la GPEC et la GPECT lors d'une réunion de la direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage, à laquelle toutes les MCEF participent. Au cours de cette même étape, présentation des dispositifs de financement de la GPECT (ADEC), ainsi que des actions de GPECT en cours par la Direccte.
2. Co-construction des outils de repérage des éléments de définition des actions de GPECT, au cours de réunions de deux groupes de travail, formés par les acteurs des MCEF, en coopération avec des représentants d'UT
3. Finalisation d'outils plus généraux de repérage des actions et des partenaires.
4. Diffusion à l'ensemble des MCEF.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

À ce jour l'appropriation et le développement de cette compétence GPECT sont à la fois une réalité et toujours en cours au sein des MCEF. Les actions conduites actuellement par les MCEF sont diversifiées : certaines ont réalisé des états des lieux des actions conduites en matière de GPECT sur leur territoire, utilisant les outils co-construits dans l'action ; trois MCEF sont en cours d'action (animation d'informations aux partenaires locaux sur la GPECT, état des lieux des actions), d'autres se sont dotées d'un support de diffusion des actions de GPEC T conduites sur leur territoire.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

Il est indubitable que c'est bien sous l'impact de l'arrêté national que les MCEF se sont positionnées sur ce nouveau champ pour elles, sur lequel elles ne se sentaient pas forcément légitimes.

Cependant, les partenariats constitués, le dynamisme des services du conseil régional, ainsi que la capacité des MCEF à mobiliser les autres partenaires territoriaux ont été les clés essentielles de la réussite de ce projet.

Contact :

Aract : Philippe HOLT - p.holt@anact.fr

Conseil régional : Nathalie CESSAC - Nathalie.CESSAC@cr-mip.fr

Introduction des TIC et des Technologies innovantes dans les organisations et enjeux sur le facteur humain

Résumé : Prendre en compte l'impact des nouvelles technologies sur les conditions de travail des salariés et les usages des utilisateurs pour l'intégrer à terme dans les déterminants de l'aide à l'investissement.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :
Au-delà des investissements initiaux qui sont souvent lourds, les collectivités (médiathèques, bibliothèques, offices divers…) perçoivent aussi les difficultés que les technologies TIC peuvent générer, tant auprès des publics pour lesquels ces « projets innovants » sont destinés, qu'auprès de leurs salariés qui voient leur organisation impactée (évolution du contenu du travail et des compétences, inadaptation des outils et des espaces, sécurité, obsolescence rapide des technologies etc.).

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :
- Un apport méthodologique de l'Aract à la région pour appréhender les difficultés potentielles de l'introduction des TIE dans les projets grâce à une analyse préalable des usages qui permettra de nourrir la conception des projets.
- Un Travail d'expérimentation et d'accompagnement sur quelques projets (3 ou 4) choisis en fonction de leur pertinence et de leur exemplarité.
- La réalisation d'un (des) outil(s) « technologique(s) innovant(s) » faisant office de démonstrateur en particuliers sur la base d'outils de simulation de 3e génération.
- L'accompagnement du service TIC pour imaginer les conditions de transfert de cette démarche à un public plus large de porteurs de projets.
- Élaboration d'une grille co-construite d'aide au choix des projets d'investissement et/ou de développement.
- Extension de l'approche au sein des entreprises et capitalisation.

Résultats, impacts et suites éventuelles :
Mise en œuvre d'un projet pluri-acteurs (Aract, conseil régional Nord Pas-de-Calais, Université du Hainaut Cambrésis, cabinets conseils, collectivités locales, écoles d'ingénieurs, architectes…) et expérimentation sur 4 chantiers-clés afin de valider une méthode d'analyse des soixante-dix projets annuellement étudiés et financés.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :
Réussir l'intégration de « méthodes d'ingénierie de conception » dans le cadre du déroulement d'un projet de conception partagé (tables RFID, simulateurs…) afin de converger vers une grille commune d'analyse des projets d'investissement.

Contact :

Aract : Christian ALLIÈS - c.alliès@anact.fr
Marie-Christine LENAIN - mc.lenain@anact.fr
Bernadette VANEECKHOUTTE - b.van.eeckhoutte@anact.fr

Conseil régional : Marc LACOSTE - marc.lacoste@nordpasdecalais.fr

Les conditions de travail, un nouveau levier du Schéma de l'économie et de l'emploi durables des Pays de la Loire

Résumé : Le Schéma régional de développement de l'économie et de l'emploi durables 2011-2016 associe étroitement performance économique et performance sociale. L'amélioration des conditions de travail, les démarches innovantes d'organisation du travail et de mobilisation des compétences sont conçues comme des facteurs de performance des PME régionales, d'attractivité des entreprises et du territoire.
Pour traduire cette intention, la région a inscrit un programme d'actions conditions de travail dans son budget primitif 2012 qui repose sur un partenariat avec l'Aract. Plusieurs initiatives en faveur des PME sont développées. Deux d'entre-elles sont présentées ici en exemple.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

Dinamic Entreprises est le dispositif régional d'accompagnement du développement de la performance des PME initié depuis 2007 en Pays de la Loire. Plus de 500 PME ont suivi un accompagnement de 9 mois dans ce cadre. Le bilan tiré des premières années a fait ressortir un déficit de prise en compte des dimensions liées à la responsabilité sociale, des questions RH et de conduite du changement. Il est donc décidé en 2011 d'enrichir le dispositif. Ce travail confié à l'Aract a permis de développer de nouveaux outils et de sensibiliser les opérateurs du dispositif à ces nouvelles dimensions.
Parallèlement, la PACT (Prestation d'amélioration des conditions de travail) est créé pour soutenir les démarches exemplaires et concertées d'entreprises qui pourront être valorisées et prolonger ainsi l'action de l'Aract.
Ces différentes actions doivent contribuer à développer des pratiques de « gestion des âges » et des innovations organisationnelles et sociales.

Etapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Ces démarches en faveur des conditions de travail ont une double portée. Elles impactent directement les PME régionales et elles agissent également sur les acteurs associés : les OPCA, les consulaires ainsi que les consultants régionaux. Le renforcement de la prise en compte des questions liées aux ressources humaines et aux conditions de travail dans le tissu régional passe par chacun d'entre eux.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

L'ensemble des CCI, 60 consultants, 10 OPCA touchés dans la diffusion des nouveaux outils de Dinamic entreprises.
30 consultants sensibilisés aux démarches d'action sur les conditions de travail dans le cadre des ateliers organisés par l'Aract à l'occasion du lancement de la PACT.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

Malgré le contexte économique tendu, les enjeux et préoccupations liés aux conditions de travail n'ont jamais été aussi importants.
Dans la nouvelle politique régionale, l'Aract trouve toute sa place pour aborder de façon conjointe facteurs économiques et facteurs sociaux. Les différents acteurs socio-économiques régionaux doivent renforcer leurs collaborations dans ce sens.

Contact :
ARACT : Frédéric DOREAU - f.doreau@anact.fr
Conseil Régional : Emmanuel ZARCA - Emmanuel.ZARCA@paysdelaloire.fr

Les conditions de travail pour l'attractivité des métiers de la maintenance éolienne

Résumé : L'étude dans l'éolien a été lancée par le CESTP-ARACT en 2012, suite à une demande du conseil régional de Picardie. Il s'agit de s'intéresser au travail des techniciens de maintenance pour dresser un premier panorama des conditions de réalisation du travail dans le secteur. L'enjeu est de l'amélioration des conditions de travail pour un maintien de l'attractivité de l'éolien, notamment en matière de formation, et une poursuite du développement économique de la région sur ce secteur.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

La Picardie apparaît aujourd'hui comme particulièrement prometteuse pour le développement de l'éolien. Forts de ce constat, les acteurs picards ont souhaité s'appuyer sur ce potentiel pour asseoir une véritable filière industrielle en région. La Picardie doit de fait se doter d'une offre de formation qui permette de former des techniciens de maintenance à même de répondre à la demande actuelle/future des entreprises. De même, elle doit veiller à l'attractivité du secteur pour soutenir ce développement économique.

Dans cette optique, le conseil régional s'adjoint les compétences du CESTP-Aract, pour une étude sur les conditions d'activité et de réalisation du travail des agents de maintenance, qui nécessitent des apprentissages spécifiques issus du terrain. Le CESTP-Aract a étendu l'objet des investigations pour repérer plus largement dans les situations de travail rencontrées des conditions d'organisation qui permettent de s'inscrire dans une logique de préservation de la santé.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

Grâce aux relations du conseil régional avec certains des acteurs locaux du secteur, le CESTP-Aract a pu en 2012 commencer à explorer ces questions en lien avec 3 entreprises qui ont ouvert leurs portes et ont ainsi permis un accès au travail. De premières observations et des entretiens avec quelques techniciens de maintenance et responsables d'exploitation ont ainsi été réalisés pour construire ce premier travail.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

Certains éléments émergents de cette phase exploratoire sont à conforter : une variabilité des conditions de réalisation du travail apparaît qui tient à divers paramètres (type d'éolienne, politique de GrH et de prévention dans l'entreprise, taille des structures et choix d'organisation à l'œuvre, logique d'exploitation du client…). Par ailleurs, les évolutions évoquées en lien avec une maturation progressive du secteur semblent manifester une orientation de la filière vers la voie de la rationalisation industrielle. Cette logique impacte particulièrement l'activité de maintenance, considérée comme centre de coût.

Après validation par les salariés rencontrés, les éléments ont été présentés aux acteurs locaux du secteur éolien. Plusieurs pistes de travail se dégagent pour continuer nos investigations : repérer des similitudes de conditions de réalisation du travail entre divers métiers (maintenance / exploitation) de la filière éolienne ; repérer la façon dont y est traitée la question de la pénibilité à l'international, dans la mesure où se pose le fait de durer dans le métier…

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

Dans un contexte d'étude où la demande des entreprises n'est pas la clé d'entrée pour le CESTP-Aract, l'enrichissement de nos investigations et la capacité à construire une compréhension plus fine passe par la mobilisation des entreprises du secteur. Cette capacité requiert une prise de conscience des divers enjeux pour les acteurs à oeuvrer pour l'amélioration des conditions de travail.

Contact :

Aract : Marylène COPPI - m.coppi@anact.fr
Laurence THERY - l.thery@anact.fr
Alexandre VASSELIN - a.vasselin@anact.fr

Conseil régional : Laurent BROUSSOLLES - l.broussolles@cr-picardie.fr
Lucas TOUSSAINT - l.toussaint@cr-picardie.fr

Partenariat Région Poitou-Charentes - Aract pour favoriser l'émergence de projets socialement innovants

Résumé : La région Poitou-Charentes s'associe à l'Aract pour encourager des initiatives et des projets socialement innovants et responsables. L'Aract apporte sa compétence pour donner du contenu aux appels à projets inscrits dans cette orientation dans le cadre d'un appui à maîtrise d'ouvrage.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :
Dans le cadre de son Schéma régional de développement de l'écologique sociale et solidaire, la région Poitou-Charentes développe son soutien aux entreprises, aux territoires et aux porteurs d'actions sous la forme d'appels à projets. Ces appels à projets concernent diverses thématiques : la responsabilité sociale des organisations, la pénibilité, l'innovation sociale et managériale, le dialogue social territorial.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :
La collaboration entre la région et l'Aract se fonde sur plusieurs liens : des apports d'expertises thématiques (pénibilité, RSO…), des retours d'expérience de conduite du changement dans les organisations, etc. Il s'agit de dimensionner des appels à projets qui puissent correspondre aux possibilités de mise en œuvre des entreprises tout en garantissant le respect de principes de développement concerté. Les aides régionales sont ainsi conditionnées au respect de dynamiques participatives sur lesquelles l'Aract apporte son expérience en matière de mobilisation systématique des salariés aux démarches de changement.
Au-delà des apports thématiques, l'Aract contribue sous différentes formes à ces appels à projets : détection d'entreprises ou de porteurs candidats, participation à des jurys…

Résultats, impacts et suites éventuelles :
- Des entreprises qui, en majorité, répondent aux appels à projets en s'appuyant sur des diagnostics préalablement menés avec le soutien de l'Aract.
- Poursuivre la promotion de démarches d'incitation à l'innovation sociale et élargir celle-ci à d'autres champs (qualité de vie au travail…)
- La capitalisation et la diffusion des expériences conduites permettront de sensibiliser l'ensemble du territoire grâce à des chantiers opérationnels.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :
Une des conditions permettant un partenariat étroit reste avant tout la proximité des points de vue vis-à-vis d'un développement local s'appuyant sur une prise en compte simultanée de la quantité et de la qualité des emplois via des démarches participatives et innovantes. De plus, l'expérience de terrain développée par l'Aract Poitou-Charentes est enrichie grâce aux expériences du réseau des Aract et de l'Anact sur les diverses questions abordées par ces appels à projets (innovation sociale, dialogue social territorial…).

Contact :
Aract : Jean-Paul PREVIDENTE - jp.previdente@anact.fr
Conseil régional : Christine DION - C.DION@cr-poitou-charentes.fr

Dispositif IRIS
Les caves viticoles du Var coopèrent pour la prévention

Résumé : Dans le cadre de sa politique de RSE, la Région PACA aide les entreprises viticoles du VAR et bientôt des Bouches du Rhône à mieux prendre en charge la prévention des risques professionnels. ACT Méditérannée développe un cycle de formation-action pour structurer l'amélioration des conditions de travail, de l'organisation du travail jusqu'aux savoirs-faire des salariés.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :

La région Provence-Alpes-Côte d'Azur a développé depuis 2009 un dispositif IRIS (Intervention régionale pour l'investissement social), visant à mettre en œuvre des actions pour favoriser la sécurisation des parcours professionnels au sein de différents secteurs d'activité, dont le secteur agricole et agro-alimentaire.

Dans le cadre de ce dispositif, en 2012, OPCALIM, ACT Méditerranée et la MSA ont organisé un atelier de la prévention pour 8 caves coopératives viticoles du Var.

Cette formation action a été mise en place à la suite d'un constat partagé : accompagner les professionnels de la viticulture à développer des actions de prévention et d'amélioration des conditions de travail en rappelant les valeurs essentielles de la prévention autour de l'engagement de l'ensemble des acteurs de l'entreprise, de transparence dans la démarche et de développement du dialogue social, ainsi qu'en fournissant les outils méthodologiques du réseau Anact.

Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :

La formation-action « les ateliers de la prévention » a pour principe élémentaire de développer une synergie entre professionnels des caves viticoles qui pouvaient être confrontés aux mêmes risques. Cette mise en débat du travail réel dans les 4 temps individuels et les 4 temps collectifs d'une journée, animée par une consultante ergonome, favorise la prise en compte des dangers par unité de travail, des conditions d'exposition et la recherche de mesures de prévention adaptées.

Un des objectif pédagogiques-clés de cette formation-action était de rendre les entreprises participantes autonomes pour continuer à utiliser le DU comme un véritable outil de gestion de projet autour du plan d'action de prévention. Celui-ci pilote la mise en place des mesures préventives ou correctives dans chaque cave et privilégie la prévention primaire basée sur les protections collectives et sur une organisation du travail limitant les situations-problème.

Résultats, impacts et suites éventuelles :

La prévention des risques professionnels n'est pas seulement du bon sens. Les participants ont découvert et acquis une démarche structurée et itérative en partageant à la fois des problématiques similaires au coeur des métiers d'une cave viticole mais aussi en échangeant sur les bonnes pratiques de prévention pour bénéficier de la force du collectif de travail. Cette formation-action a été également l'occasion de partager les points de vue sur toutes les phases de vie d'un chai. Un éclairage particulier a été mis sur la nécessité de concevoir les lieux de travail en tenant compte du travail réel et de ses contraintes techniques et organisationnelles. Adapter le travail futur dès la rédaction du cahier des charges des futures installations et anticiper les savoirs des salariés qui seront nécessaires à la mise en service de la nouvelle cave, sont des conditions de réussite indispensables pour la maîtrise des risques.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :

Le succès de cette action est tel que dès le début de cette année 2013, tous les acteurs institutionnels et professionnels ont décidé de reconduire les ateliers de la prévention dans le Var et de l'étendre dans les Bouches-du-Rhône. Les objectifs de cette nouvelle formation-action devant tenir compte des problématiques réelles des entreprises, c'est pourquoi ils seront étoffés d'un accompagnement à l'évaluation et à la prévention des facteurs de pénibilités qui restent avant tout des facteurs de risque professionnels à intégrer comme tels dans le DU.

Contact :

Aract : Laurent TAILLEBOIS - l.taillebois@anact.fr

Conseil régional : Anthony DILLMANN - adillmann@REGIONPACA.FR

Mission d'Animation Régionale pour l'Egalité Professionnelle entre les femmes et les hommes MAREP, Rhône-Alpes

Résumé : Les partenaires sociaux, l'État (DRDFE, et Direccte) et la région, convenant de la nécessité de faire évoluer les pratiques d'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, confient à Aravis l'animation de la Marep. Cette mission repose sur 3 piliers : animer le partenariat régional et faire circuler information et pratiques ; intervenir, accompagner et expérimenter en entreprise (y compris sous des modalités territoriales) ; partager les connaissances sur les modalités de diagnostic et d'accompagnement des entreprises en Rhône-Alpes.

Cadre régional, contexte et objectifs du projet :
Une mission d'animation du partenariat régional visant à sensibiliser, outiller en méthodologie les entreprises, TPE et PME. Sont ciblées les directions d'entreprise (et DRH) et les IRP. La Marep contribue à créer une dynamique d'acteurs régionaux pour faire converger les résultats.

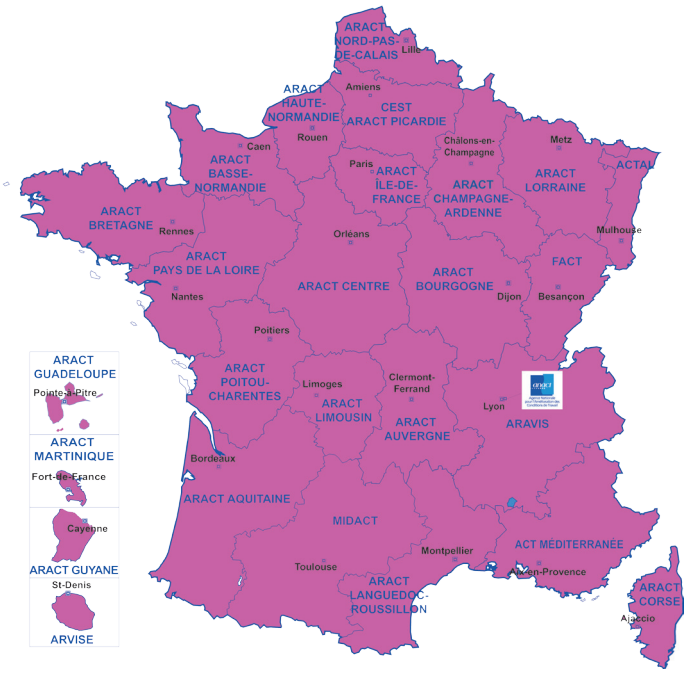
Étapes de la démarche, méthodes et acteurs associés :
Confiée à Aravis, sous la responsabilité de son conseil d'administration, la Marep s'appuie sur un comité de pilotage co-présidé par le SGAR et la vice-présidente du conseil régional. Ce Copil associe les partenaires sociaux, les services de l'État (DRDFE, Direccte, EN), la région (directions de l'économie, de la formation, et des actions transversales, l'UR-CIDFF, le PRAO, le CESER… Un comité technique soutient la chargée de mission d'Aravis, responsable du projet, pour la mise en œuvre du programme d'activité.

Résultats, impacts et suites éventuelles :
Après quatre ans d'existence, la Marep a réalisé un site internet attaché au site d'Aravis (830 visites), 8 interventions d'appui conseil en PME, l'animation des ateliers de l'égalité alternant séances collectives de travail et appui individuel aux entreprises (30 entreprises), l'accompagnement des partenaires sociaux de la branche des remontées mécaniques en amont d'un accord sur l'égalité professionnelle,3 Rendez-vous d'Aravis, les tables-rondes des partenaires sociaux lors des « Quinzaine de l'égalité » du conseil régional, une contribution spécifique sur le sujet de l'égalité dans les TEMPO conduits en 2012 (contribuant par là au transfert interne et à la systématisation de la prise en compte de l'égalité dans les interventions d'Aravis), la publication d'un guide sur le diagnostic « Égalité professionnelle » en entreprise dans la collection Boîte à Outils GRH en PME . La Marep est actuellement une ressource d'expertise reconnue en région, régulièrement sollicitée par les partenaires sociaux, les universités… En 2013, la Marep participera au programme d'actions de la convention « Rhône-Alpes, Territoire d'Excellence pour l'Égalité Professionnelle entre les Femmes et les Hommes », signée en décembre 2012 par l'État et la région, en application de la politique gouvernementale de renforcement conjoint des obligations légales des entreprises et des moyens pour les respecter.

Conditions de réussite du projet (facteurs de succès, freins…) :
Un engagement politique fort de la région, de l'État en région et des partenaires sociaux, en particulier du conseil d'administration d'Aravis.
Le travail dans le réseau Anact-Aract contribue à l'enrichissement méthodologique.
L'intégration de la problématique de l'égalité dans l'activité de l'agence participe du et au succès de la Marep.

Contact :
ARACT : Sophie LE CORRE - s.lecorre@anact.fr
Conseil Régional : Marianne LE ROUX - mleroux@rhonealpes.fr

Le Réseau ANACT



Le Réseau ANACT est constitué de l'ANACT, établissement public, et de 26 associations régionales (ARACT) administrées par les partenaires sociaux.

Le Réseau ANACT vise à améliorer les conditions de travail des salariés, l'efficacité des entreprises et des organisations et à promouvoir des démarches d'innovation sociale. Il aide les entreprises, les partenaires sociaux, les autorités publiques et les autres organisations à développer des projets innovants touchant au travail et à l'amélioration des conditions de travail.

Le Réseau ANACT propose un appui méthodologique au service de tous les acteurs de l'entreprise, sur le champ du travail, de l'organisation du travail et de la conduite de projet.

Cet appui peut prendre plusieurs formes :

- des interventions en entreprises sous forme de diagnostic, accompagnement, formation/action… ;
- des actions collectives regroupant plusieurs entreprises d'un même territoire ou d'un même secteur professionnel qui partagent des besoins identiques et souhaitent progresser dans la même démarche ;
- des études ou de l'expertise pour capitaliser de l'information sur un sujet ;
- des retours d'expérience pour évaluer des dispositifs ou des initiatives.

ALSACE
Actal
tél : 03 89 29 29 50
AQUITAINE
Aract Aquitaine
tél : 05 56 79 63 30
AUVERGNE
Aract Auvergne
tél : 04 73 44 35 35
BASSE-NORMANDIE
Aract Basse-Normandie
tél : 02 31 46 13 90
BOURGOGNE
Aract Bourgogne
tél : 03 80 50 99 86
BRETAGNE
Aract Bretagne
tél : 02 23 44 01 44
CENTRE
Aract Centre
tél : 02 38 42 20 60
CHAMPAGNE-ARDENNE
Aract Champagne-Ardenne
tél : 03 26 26 26 26
CORSE
Aract Corse
tél : 04 95 10 94 20

FRANCHE-COMTE
Fact
tél : 03 81 25 52 80
GUADELOUPE
Aract Guadeloupe
tél : 05 90 60 73 82
GUYANE
Aract Guyane
tél : 05 94 25 23 63
HAUTE-NORMANDIE
Aract Haute-Normandie
tél : 02 32 81 56 40
ILE-DE-FRANCE
Aract Ile-de-France
tél : 01 53 40 90 40
LANGUEDOC-ROUSSILLON
Aract Languedoc-Roussillon
tél : 04 99 52 61 40
LIMOUSIN
Aract Limousin
tél : 05 55 11 05 60
LORRAINE
Aract Lorraine
tél : 03 87 75 18 57
MARTINIQUE
Aract Martinique
tél : 05 96 66 67 60

MIDI-PYRENEES
Midact
tél : 05 62 73 74 10
NORD-PAS DE CALAIS
Aract Nord Pas de Calais
tél : 03 28 38 03 50
PAYS DE LA LOIRE
Aract Pays de la Loire
tél : 02 41 73 00 22
PICARDIE
Cestp-Aract Picardie
tél : 03 22 91 45 10
POITOU-CHARENTES
Aract Poitou-Charentes
tél : 05 49 52 25 78
PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR
Act Méditerranée
tél : 04 42 90 30 20
RÉUNION
Arvise
tél : 02 62 41 52 32
RHONE-ALPES
Aravis
tél : 04 37 65 49 70

ANACT
tél : 04 72 56 13 13

connectez vous sur : www.anact.fr

création graphique : ANACT - mars 2013